

Duygusal Zekânın Duygusal Emek Davranışı ve Çalışanların Müşterilere Yönelik Davranışına Etkisi*

Meltem BONCUKÇU¹, Emel ESEN²

ÖZ: Duygusal zekâları yüksek bireylerin, kendisinin ve başkalarının duygularını anlama ve yönetmede başarılı oldukları ve çalıştıkları kurumlara katkı yaptıkları kabul edilmektedir. Günümüzde özellikle çalışan müşteri etkileşiminin yoğun olduğu sektörlerde, çalışanların duygularından etkilenen duygusal emek gösterimleri ve müşterilere yönelik davranış biçimleri de, ayrıca işletme başarısı üzerinde etkili kavramlar olarak ön plana çıkmaktadır. Bu çalışmada, perakende sektörü çalışanlarının duygusal zekâ düzeylerinin, duygusal emek davranışları ve müşterilerine yönelik davranışları üzerine etkilerini tespit etmek amacıyla, toplam 421 katılımcıya anket uygulanmıştır. Elde edilen bulgularda; perakende sektöründe çalışanların duygusal zekâ düzeylerinin, duygusal emek davranışlarını ve müşterilere yönelik davranışlarını pozitif yönlü etkilediği tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Duygusal Emek, Duygusal Zekâ, Çalışanların Müşterilerine Yönelik Davranışları, Perakende Sektörü

JEL Kodu: M1, M10, M12

The Effect of Emotional Intelligence on Emotional Labor and Employees' Actions to Customers

ABSTRACT: It is accepted that individuals with high emotional intelligence are successful in understanding and managing their own and other's emotions and contribute to the corporations they work for. Emotional labor behavior and behavior towards customers are affected by the emotions of employees and today, these are considered to have impact on the success of a corporation, especially in the industries where customer and employee interaction is intense. In this study, a survey is applied to 421 participants from retail industry to observe the effects of employees' emotional intelligence levels on emotional labor behavior and behavior towards customers. According to the results, the emotional intelligence levels of employees in the retail industry, positively affect emotional labor behavior and behavior towards customers.

Keywords: Emotional Intelligence, Emotional Labor, Employees' Course of Actions, Retail Industry

JEL Code: M1, M10, M12

1.GİRİŞ

1900'lü yıllardan sonra, insan odaklı yaklaşımların hız kazanmasıyla, insanın duygusal yönü ön plana çıkmaya başlamış; bireyin iş ve özel yaşamındaki başarısının, zekânın bilişsel olmayan boyutlarına da bağlı olduğu anlaşılmıştır. Bu gelişmelerle birlikte, bilişsel zekânın (IQ) başarının tek temel ölçütü olduğuna yönelik algılar değişmiş ve duygusal zekâ (EQ) kavramı ortaya atılmıştır. En genel tanımıyla duygusal zekâ; bireyin duygularını akıllıca yönetmesidir. Günümüzde işletmelerin seçme yerleştirme ve eğitim gibi insan kaynakları süreçlerinde duygusal zekâyı da dikkate aldıkları ve bu konuda yatırımlar yaptıkları gözlenmektedir (Bradberry ve Greaves, 2006; Salovey ve Mayer, 1990).

* Bu çalışma ilk yazarın yüksek lisans tez çalışmasından türetilmiştir.

¹ Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yıldız Teknik Üniversitesi, İstanbul.

Email: bnckcmltm@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8466-6640>

² İşletme Bölümü, İİBF, Yıldız Teknik Üniversitesi, İstanbul.

Email: emeloz@yildiz.edu.tr

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5753-3252>

Sanayi devrimiyle birlikte artan makineleşme, üretim sürecinde ortaya konan emeğin daha fazla bedensel olmasını gerektirmekteydi. Bu dönemde artan üretim beraberinde üretilen ürünlerin tüketicilere pazarlanması ve ulaştırılması sürecini doğurmuştur. Bu durum günümüze kadar uzanan sektörel dönüşümün temelini oluşturmaktadır. Sanayi dönemi toplumlarında daha çok bedensel güç gerektiren iş kolları mevcutken, yaşanan sektörel değişimle birlikte günümüzde bedensel emeğin yanısıra, fikri ve duygusal emek gösterimini gerektiren iş kolları ortaya çıkmıştır. Özellikle çalışanların ve müşterilerin birebir etkileşimde olduğu sektörlerde, çalışan ve müşteri arasındaki iletişim, müşterilerin hizmet sürecine yönelik algılarını ve memnuniyet düzeylerini etkiler (Liao ve Chuang, 2004). Bu durum zamanla çalışanların müşterilere yönelik davranışlarını işletmelerin başarısı açısından daha da önemli bir hale getirmiş ve işletmeler tarafından bu etkileşimi yönetme ihtiyacını doğurmuştur. Bu gelişmeler çalışanların duygularını yöneterek kendilerinden beklenen davranışları sergilemeleri anlamına gelen “duygusal emek” kavramını gündeme getirmiştir (Mikolajczak vd., 2007).

Bu bilgiler ışığında, çalışan ve müşteri etkileşiminin birebir, tekrarlayan ve oldukça yoğun olduğu perakende sektöründe çalışanların duygusal yetkinliklerinin, müşterileri ile olan iletişimleri, hizmet kalitesi ve işletmenin başarısı üzerinde doğrudan etkili olacağı söylenebilir (Sergeant ve Frenkel, 2000; Liao ve Chuang, 2004). İşe alım süreçlerinde işgören adaylarının duygusal emek davranışlarını veya müşterilere olan davranışlarını test etmek ve öngörmek neredeyse imkansızdır. Ancak hem ölçülebilir hem de geliştirilebilir olması sebebiyle duygusal zekâ, işe alım süreci dahil insan kaynaklarının farklı süreçlerinde yararlanılabilecek bir kavramdır. Duygusal zekâ yetkinliklerinin, işletmenin başarısı üzerinde doğrudan etkili olan çalışanların duygusal emek gösterimleri ve müşterilere yönelik davranışları üzerinde etkili olabileceği düşüncesiyle bu araştırma konusu tercih edilmiştir. Alanyazın incelendiğinde, araştırmaya konu olan kavramlardan üçünün (duygusal zekâ, duygusal emek ve çalışanların müşterilere yönelik davranışları) bir arada değerlendirildiği başka bir çalışmaya rastlanmamıştır. Uygulama alanı olarak, çalışan ve müşteri etkileşiminin yoğunluğu ve bu etkileşim şeklinin işletmenin başarısı üzerinde belirleyici bir unsur olması sebebiyle perakende sektörü tercih edilmiştir.

Bu çalışma ile perakende çalışanlarının duygusal zekâ düzeylerinin, duygusal emek davranışları ve müşterilere davranışları üzerine etkilerinin ortaya çıkarılması amaçlanmaktadır. Çalışmanın teorik kısmında duygusal zekâ, duygusal emek kavramı ve çalışanların müşterilere yönelik davranışları konuları ele alınmış ve bu değişkenlerin birbirleriyle ilişkisi irdelenmiştir.

2. LİTERATÜR ÖZETİ

2.1. Duygusal Zekâ

Duygusal zekâ, psikoloji, nöroloji, sosyoloji, iletişim ve işletme gibi pek çok farklı disiplinin araştırma konusu olmuş ve literatürde bugünkü anlamına yaklaşması 1990’lı yılları bulmuştur. Duygusal zekâ kavramının tarihsel gelişimi incelendiğinde; kavramın temellerini ilk olarak 1920 yılında sosyal zekâ kuramıyla Thorndike’nın attığı kabul edilmektedir. Thorndike zekâyı; soyut zekâ (düşünceleri yönetme ve anlama), somut zekâ (somut cisimleri yönetme ve anlama) ve sosyal zekâ (insanları yönetme ve anlama) olarak üç bileşene ayırmıştır. Sosyal zekâ kavramını ise “kadın, erkek, çocuk, genç tüm insanları anlama becerisi, insan ilişkilerinde bilgece hareket etmek” şeklinde tanımlamıştır (Salovey ve Mayer, 1990). İlerleyen yıllarda Thorndike, Harper’s Magazin’deki bir makalesinde, duygusal zekânın bir parçası olan sosyal zekânın; IQ’nun başlı başına bir parçası olduğunu öne sürmüştür. Thorndike’in bu iddiasından sonra duygusal zekâ, o dönemin bazı psikologları tarafından manipülatif bir yetenek olarak algılanmış, IQ kuramcıları tarafından ise işe yaramaz bir kavram olarak değerlendirilmiştir (Goleman, 2014).

Duygusal zekâ kavramının gelişim sürecine katkı sağlayan bir diğer isim ise Gardner’dır. Gardner 1983 yılında ortaya attığı “Çoklu Zekâ Teorisi”nde; kişinin bilişsel kapasitesinin sadece IQ testleri ile değil, “zekâ alanları” olarak tanımladığı bir dizi yetenek ve beceri üzerinden daha doğru tanımlanabileceğini iddia etmiştir. Gardner (1983) çalışmalarında kullandığı sosyal zekâ kavramını; bireyin iç iletişimi ve kişilerarası iletişim zekâsından oluşan bir bütün olarak ifade etmiştir. Salovey ve Mayer 1990 yılında yayınladıkları makale ile kavramı örgütsel psikoloji ve işletme disiplini çerçevesinde ele alan ilk teorisyenlerdendir. İlerleyen yıllarda Caruso ile birlikte çalışarak kavrama yönelik bakış açılarını ve tanımlamalarını daha da geliştirmişlerdir. (Salovey ve Mayer, 1990; Mayer, vd., 1999). New York Times için bilim yazıları yazan (beyin ve davranış bilim ilişkisi üzerine)

Goleman'ın 1995 yılında yazdığı ve çok satan kitaplar listelerine giren “Duygusal Zekâ” kitabının yayınlanmasıyla kavram toplumda ve iş dünyasında daha çok konuşulmaya başlanmıştır (Aslan, 2013).

2.2. Duygusal Zekânın Duygusal Emek Davranışları Üzerine Etkisi

Literatürde ilk olarak Hochschild (1983) tarafından ortaya atılan duygusal emek kavramı, ilerleyen yıllarda Ashforth ve Humphrey (1993), Morris ve Feldman (1996) ve Grandey (2000) tarafından ortaya atılan yaklaşımlarla geliştirilmiştir. Hochschild (2003, 7)'e göre duygusal emek; “işgörenlerin duygularını şekillendirerek dışarıdan gözlenebilir şekilde yüz ve beden hareketleri vasıtasıyla karşı tarafa aktarmalarıdır”. Bir başka tanıma göre ise duygusal emek; “kurallara ve mesleki normlara cevap olarak uygun duyguları sergilemek için, kişinin dışsal davranışlarını harekete geçirme ve içsel duygularını manipüle etme derecesidir” (Chu, 2002). Hochschild, çalışanın duygularını sergilerken sadece dış görünüş ve davranışlarını değiştirdiği durumu “yüzeysel rol yapma” olarak tanımlamaktadır. Bunun yanısıra bireyler durum gereği veya dışarıdan dikte edildiği takdirde, davranışlarından öte içsel duygularını değiştirme kabiliyetine de sahiptirler. Hochschild, davranışların ötesinde içsel duyguların da yönetildiği bu durumu ise “derin rol yapma” olarak adlandırmaktadır (Kruml ve Geddes, 2000; Hochschild, 2003). 1983 yılında Hochschild'in literatüre kazandırdığı duygusal emek kavramını inceleyen ve kendi yaklaşımlarını geliştiren Ashforth ve Humphrey (1993) duygusal emeği; “hizmet esnasında işverenin kendinden beklenen duyguları sergilemesi” olarak tanımlamışlardır (Ashforth ve Humphrey, 1993). Araştırmacılar, ilk olarak duygusal emeği tanımlamışlar ve kavramın hizmet sektörü ile ilişkisi üzerine odaklanmışlardır. İşgörenlerin duygusal davranış gösterimlerini; yüzeysel davranış, derin davranış ve samimi davranış olarak üç başlık altında ele almışlardır (Ashforth ve Humphrey, 1993). Morris ve Feldman 1996 yılında yaptıkları çalışmalarında duygusal emeği, “kişilerarası alışveriş sürecinde örgüt tarafından arzulanan duyguların gösterilebilmesi için gereken çaba, planlama ve kontrol” olarak tanımlamaktadırlar. Duygusal zekâsı yüksek bir birey, işinin gerektirdiği şekilde duygusal durumunu kolayca forma sokabilme yeteneğine sahiptir (Salovey ve Grewal, 2005).

Literatürde duygusal zekâ ve duygusal emek ilişkisi üzerine yapılan araştırmalar incelendiğinde; Brotheridge (2006), Mikolajczak vd (2007), Lee ve Ok (2012) gibi araştırmacıların çalışmalarının ve bulgularının duygusal zekâ ile duygusal emek arasındaki pozitif yönlü ilişkiyi desteklerken; Mikolajczak vd (2007), Austin vd (2008) gibi araştırmacıların çalışmalarının ve bulgularının iki kavram arasındaki negatif yönlü ilişkiyi destekledikleri görülmektedir (Polatçı, Özyer, 2015). Brotheridge (2006, 142)'nin duygusal emeğin gerçekleştirilme sürecinde duygusal zekânın etkilerini incelediği araştırmasının bulguları; duygusal olarak zeki bireylerin kişilerarası iletişimlerinde beklenen duyguları ifade etme aracı olarak derin oyunculuktan faydalandıklarını göstermektedir. Mikolajczak vd (2007) duygusal zekânın mesleki stres üzerindeki koruyucu etkilerini duygusal emek süreçleri üzerinden inceledikleri araştırmalarındaki ana hipotezleri, duygusal zekâ düzeylerine göre işgörenlerin farklı duygusal emek stratejilerinden faydalandığı ve bu durumun da mesleki tükenmişlik ve somatik şikayetler açısından farklı sonuçlar doğurduğu yönündeydi. Tüm bu değerlendirmeler ışığında, bu çalışmada aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir.

H1: Duygusal zekâ, çalışanların duygusal emek davranışlarını olumlu yönde etkilemektedir.

Bununla birlikte alt faktörler bazında da alt hipotezler geliştirilmiştir.

2.3. Duygusal Zekânın Çalışanların Müşterilere Yönelik Davranışları Üzerine Etkisi

Hizmet sektörü, çalışanların müşteriler ile birebir iletişim kurduğu, emek yoğun bir sektördür. Bu sebeple çalışan davranışları, müşterilerin hizmet kalitesi algısını şekillendirmede önemli bir rol oynamaktadır (Sergeant ve Frenkel, 2000). Liao ve Chuang (2004), çalışan hizmet performansı ve müşteri çıktılarını etkileyen faktörler üzerine yaptıkları çalışmalarında; hizmet performansı ile ilgili literatürdeki geçmiş çalışmalardan faydalanarak, hizmet performansını etkileyen kurum içi ve bireysel faktörlerin analizine odaklanmışlardır. Barrick vd (2002)'nin araştırma sonuçları, dışadönük kişilik yapısının, özellikle müşteri ile birebir iletişimde olan hizmet çalışanlarının performansları üzerinde etkili olduğunu göstermektedir. Liao ve Chuang (2004); çalışanların kişilik yapılarının, hizmet performanslarını ve müşteri memnuniyetini etkileyeceğini ifade etmektedirler. Öncellerden ilki olan

hizmet ortamında şayet yüksek müşteri hizmeti beklentilerinin olduğu, bunun hissettirildiği ve ödüllendirildiği bir ortam ise, çalışanların müşterilere yönelik iyi hizmet sağlama olasılıkları artacaktır. İkinci öncel olan insan kaynakları uygulamaları da, çalışanların yüksek kalitede hizmet sunmalarına yardımcı olmada önemli rol oynayacaktır. Örneğin, çalışanlara yetki verilen bir iş ortamında; çalışanlar müşteri taleplerini daha hızlı karşılayabilir, müşteriler hakkında topladıkları bilgileri paylaşabilir, müşterilere daha fazla yardımcı olabilir ve böylece daha kaliteli hizmet sunabilirler. Çeşitli araştırma sonuçları; çalışanları takdir etmenin, onları problem çözüm sürecine dahil etmenin ve yüksek katılımlı çalışma sistemlerinin; hizmet kalitesi, satış ve iş performansı, verimlilik ve müşteri memnuniyeti ile pozitif ilişkili olduğunu göstermektedir. Ayrıca eğitimin hizmet performansı ile olumlu yönde ilişkisi olduğunu ortaya koyan araştırma sonuçları da bulunmaktadır. Örneğin; yeni işe alınan bir çalışanın eğitim programına dahil edilmesi, çalışan verimliliği ve hizmet performansı üzerinde olumlu etki yaratacaktır. Ayrıca çalışanlara sağlanan ikramiye, ödül, promosyon ve ücret artışlarının da, mükemmel hizmet sunmalarında olumlu yönde etki sağlayacağı söylenebilir (Liao ve Chuang, 2004).

Bu bilgilerden yola çıkarak duygusal zekâ ile ilgili literatür incelendiğinde, tüm duygusal zekâ modellerinde birbirinden farklı kişiler arası becerilerin, duygusal zekânın alt yetenekleri olarak değerlendirildiği görülmektedir Salovey ve Mayer (1990) modellerinde duygusal zekânın; duyguları anlama ve ifade etme, duyguları düzenleme ve duyguları kullanma şeklinde üç ana yetenekten oluştuğunu ileri sürmüşlerdir. Bu modelden faydalanarak perakende sektöründe çalışan ve müşteri etkileşimlerini yorumladığımızda, müşteri ile çalışan arasındaki iletişimin bu yeteneklerin kullanımını gerektirdiği görülmektedir. Bar-On'un (2006) modeli ele alındığında; özellikle duygusal zekânın kişilerarası boyutlarında belirtilen "empati" ve "kişilerarası ilişkiler" in ve stres yönetimi boyutunda ele alınan "stres toleransı" ve dürtü kontrolü" nün; müşterileri anlama ve zor durumlarla (müşterilerle) başa çıkabilme konusunda çalışanlara yardımcı olabilecek duygusal yetkinlikler oldukları düşünülmektedir. Ayrıca genel ruh hali boyutunda belirtilen "iyimserlik" ve "mutluluk" yetenekleri de çalışanın müşterilere yönelik davranışları üzerinde etkili olabilir. Cooper ve Sawaf'ın (1998) EQ-i haritasında, duyguların farkında olma ana boyutunun altında belirttiği alt yeteneklerden; kendi duygularının farkında olma, duyguları ifade etme ve başkalarının duygularının farkında olma becerileri, çalışanların müşterilere yönelik davranışlarını etkileyebilecek beceriler olarak değerlendirilebilir. Duygusal zekâsı yüksek çalışanlar hem bireysel hem de sosyal becerilerini iş hayatlarında uygulamada daha başarılıdır. Örneğin; duygusal zekâsı yüksek bir satış danışmanı gün boyunca müşterilerinden olumlu geribildirim alamasa da, her şeyin daha iyi olacağına inanarak ve içsel motivasyonunu kaybetmeyerek, işine azimle devam edip hedefine odaklanabilir. Tüm bu bilgiler ışığında aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir.

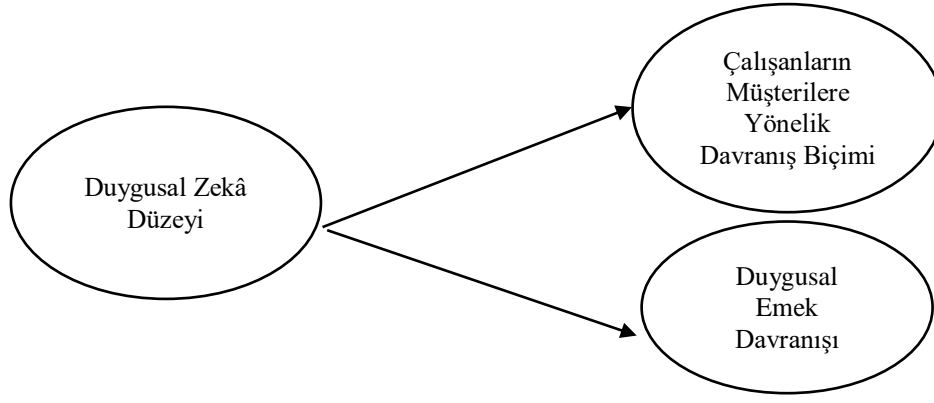
H2: Duygusal zekâ, çalışanların müşterilere yönelik davranış biçimini olumlu yönde etkilemektedir.

Alt faktörler bazında da alt hipotezler geliştirilmiştir.

3. YÖNTEM

3.1. Araştırma Modeli

Çalışmanın amacı, perakende sektörü çalışanlarının duygusal zekâ düzeylerinin, duygusal emek davranışları ve müşterilere yönelik davranışları üzerine etkilerini incelemektir. Bu doğrultuda, çalışmada ele alınan bağımsız değişken duygusal zekâdır. Çalışanların duygusal emek davranışları ve müşterilere yönelik davranış biçimleri ise bağımlı değişken olarak ele alınmıştır. Araştırma modeli Şekil 1'de gösterilmektedir.



Şekil 1: Araştırma Modeli

3.2. Örneklem

Ülkemizde perakende sektöründe faaliyet gösteren 4 milyondan fazla mağaza çalışanı araştırma evrenini oluşturmaktadır. Evreni temsil edecek örneklem büyüklüğü, %95 güven aralığında +%5 örnekleme hatası ile minimum 385 olarak hesaplanmıştır. Bu çerçevede anket, İstanbul'da perakende sektöründen tesadüfi olarak seçilen 750 çalışana ulaştırılmış ve 421 kullanılabilir anket formu elde edilmiştir. Çalışmada, örneklem seçiminde kolayda ve kartopu örnekleme yöntemleri kullanılmıştır. Kolayda örnekleme yöntemine göre ankete cevap veren herkesin örnekleme dâhil edilmesi ile birlikte kartopu örnekleme ile de denekler yardımıyla konuyla ilgili başka deneklere de ulaşılmıştır (Altunışık vd., 2007). Tanımlayıcı istatistik kapsamında elde edilen örnekleme ait demografik özellikler Tablo 1'de gösterilmektedir.

Tablo 1: Çalışanların Demografik Değişkenlere Göre Dağılımı

	Gruplar	Frekans (n)	Yüzde (%)
Cinsiyet	Erkek	253	60,1
	Kadın	168	39,9
	Toplam	421	100
Medeni Durum	Bekar	252	59,9
	Evli	169	40,1
	Toplam	421	100
Yaş	21 yaş altı	3	0,7
	21-25	80	19,0
	26-30	114	27,1
	31-35	127	30,2
	36-40	67	15,9
	41 ve üstü	30	7,1
	Toplam	421	100
Eğitim	İlkokul	1	0,2
	Ortaokul	7	1,7
	Lise	171	40,6
	Önlisans	84	20,0
	Lisans	148	35,2
	Lisansüstü	10	2,4
Toplam	421	100	
Sektördeki Kıdem	1 yıldan az	18	4,3
	1-3	68	16,2
	4-6	72	17,1
	7-10	99	23,5
	11-15	103	24,5
	16 yıl ve üzeri	61	14,5
	Toplam	421	100
Pozisyon	Satış Danışmanı	117	27,8
	Uzman Satış Danışmanı	73	17,3
	Kasiyer / Kasa Sorumlusu	21	5,0
	Mağaza Müdür Yardımcısı	38	9,0

	Mağaza Müdürü	135	32,1
	Bölge Müdürü / Saha Satış Müdürü	37	8,8
	Toplam	421	100

Cinsiyete göre çalışanların 253'ü (%60,1) erkek, 168'i (%39,9) kadın olarak dağılmaktadır. Medeni duruma göre çalışanların 252'si (%59,9) bekar, 169'u (%30,1) evli olarak dağılmaktadır. Yaşlarına göre çalışanların çoğunluğu (30,2) 31-35 yaş aralığında, eğitim durumu incelendiğinde 171'i (%40,6) lise mezunu, sektördeki kıdem dağılımları incelendiğinde 103'ü (%24,5) 11-15 yıldır çalışmakta, sektördeki pozisyon dağılımları incelendiğinde ise çalışanların 135'i (%32,1) mağaza müdürü pozisyonunda görev almaktadır.

3.3. Ölçme Araçları

Araştırmada veri toplama yöntemi olarak anket kullanılmıştır. Hazırlanan anket formu dört bölümden oluşmaktadır. İlk bölüm; perakende çalışanlarının demografik özellikleri ve iş deneyimlerini ölçmeye yönelik 6 sorudan oluşmaktadır. İkinci bölüm perakende çalışanlarının duygusal zekâ düzeylerini ölçmeye yönelik 28 sorudan; üçüncü bölüm duygusal emek davranışlarının belirlenmesine yönelik 9 sorudan ve dördüncü bölüm ise çalışanların müşterilere yönelik davranış biçimini belirlemek üzere 9 sorudan oluşmaktadır. Soruların cevaplandırılmasında 6'lı likert ölçeğinden ("Kesinlikle katılmıyorum"dan, "kesinlikle katılıyorum"a doğru uzanan) faydalanılmıştır.

Duygusal Zekâ Ölçeği

Perakende sektörü çalışanlarının duygusal zekâlarını ölçmeye yönelik; Schutte vd (1998) tarafından geliştirilen, sonraki yıllarda Austin vd (2004) tarafından yeniden düzenlenen duygusal zekâ ölçeği'nin, Tatar vd. (2011) tarafından Türkçe 'ye çevrilmiş versiyonu kullanılmıştır. Ölçek ilk geliştirildiği şekliyle 33 madde ve tek faktörlü bir yapıdan oluşurken, yeniden düzenlenen versiyonunda 41 madde ve "İyimserlik/Ruh Halini Düzenleme" "Duyguların İfadesi" ve "Duygulardan Faydalanma" olmak üzere 3 boyutlu bir yapıdan oluşmaktadır (Tatar vd. 2001). Bu çalışmada orjinal ölçekte bulunan ancak diğerlerine oranla sektöre daha az ilişkili olduğu düşünülen; toplam 13 soru maddesi ölçekten çıkarılmış ve 28 soru üzerinden değerlendirme yapılmıştır.

Duygusal Emek Ölçeği

Perakende çalışanlarının duygusal emek davranışlarını belirlemek üzere; Pala ve Sürgevil (2016) tarafından oluşturulan duygusal emek ölçeği kullanılmıştır. Ölçek "yüzeysel davranış", "duyguların bastırılması" ve "derin davranış" olmak üzere 3 boyutlu bir yapıdan oluşmaktadır.

Çalışanların Müşterilere Yönelik Davranış Biçimi Ölçeği

Çalışanların müşterilere yönelik davranışlarını ölçmek üzere, Erkmen ve Esen tarafından 2014 yılından geliştirilen ölçek kullanılmıştır. Anketin orjinal versiyonu 12 maddeden oluşmaktadır. Orjinal ölçekte bulunmasına rağmen diğer maddelere oranla sektöre daha az ilişkili olduğu düşünülen; 3 madde ölçekten çıkarılmış ve 9 soru üzerinden değerlendirme yapılmıştır.

3.4. Uygulama ve Analizler

Anketi oluşturmak için internet üzerinde online hizmet veren "Google Document" sitesinden faydalanılmıştır. Anketin cevaplayıcılara ulaştırılmasında, elektronik posta gönderimi ve "LinkedIn" profesyonel iş ağından mesaj gönderimi tercih edilmiştir. Anket uygulaması sonlandığında web üzerinden toplanan anket sayısı 421'dir. Araştırma verilerini analiz etmek için SPSS (PASW Statistics 18) programı kullanılmıştır. Katılımcılara uygulanan tüm anketler neticesinde elde edilen verilerin ortalamaları alınmış, frekans dağılımları yapılmış, Cronbach alfa güvenilirlik düzeyleri, faktör analizi, regresyon ve korelasyon analizleri yapılmıştır.

4. BULGULAR

4.1. Duygusal Zekâyâ İlişkin Faktör ve Güvenilirlik Analizi Bulguları

Varimax döndürme tekniği ile yapılan faktör analizi sonucu KMO değeri 0,869 bulunmuştur. Bu durum faktör analizi için verilerin uygun olduğunu göstermektedir. Araştırma verilerinin faktör analizine uygunluğunu değerlendirmede kullanılan bir diğer değer ise Bartlett's testi sonucu ulaşılan p değeridir. p değerinin 0,05'ten küçük olması Bartlett's testinin anlamlı olduğunu göstermektedir. Tablo 2'de gösterilen analiz sonuçlarına göre; p değeri 0,00'dır. Bu değer 0,05'ten küçük olduğu için

($p < 0,05$) test anlamlıdır. Anket formunda duygusal zekâ ölçeği 28 maddeden oluşmaktadır. Yapılan ilk faktör ve güvenilirlik analizleri sonucunda, faktör yüklerini ve güvenilirlikleri düşürdüğü veya birden fazla faktöre yakın olduğu gerekçesiyle 6 madde değerlendirmeden çıkarılarak yeniden analiz yapılmıştır. 22 madde üzerinden yapılan yeni değerlendirmede ifadeler 5 faktöre ayrılmıştır. Bu faktörler; iyimserlik/ruh halini düzenleme, duyguların değişimi, duygulardan faydalanma, duygulara olan güven ve duyguların ifadesi olarak araştırmacılar tarafından isimlendirilmiştir. Buna göre 1. faktör varyansın %21,803'ünü, 2. faktör varyansın %8,267'sini, 3. faktör varyansın %7,975'ini, 4. faktör varyansın %7,669'unu ve 5. faktör varyansın %6,546'sını açıklamaktadır. Tüm faktörler varyansın %52,261'ini açıklamaktadır. Duygusal zekâ ölçeğinden elde edilen her bir faktörün güvenilirlik analizi sonuçları da Tablo 2'de gösterilmektedir.

Tablo 2: Duygusal Zekâya İlişkin Faktör ve Güvenirlilik Analizi Tablosu

Faktör Adı	Soru İfadesi	Faktör Yüğü	Açıklanan Varyans	Cronbach alfa
İyimserlik / Ruh Halini Düzenleme	2. Bir sorunla karşılaştığım zaman benzer durumları hatırlar ve üstesinden gelebilirim.	,817	21,803	,81
	1. Kişisel sorunlarımı başkaları ile ne zaman paylaşacağımı bilirim.	,778		
	3. Diğer insanlar bana kolaylıkla güvenirlirler.	,768		
	19. Üstlendiğim görevlerden iyi sonuçlar alacağımı hayal ederek kendimi güdülerim.	,718		
	20. İyi bir şeyler yaptıklarında insanlara iltifat ederim.	,710		
	12. Başkalarına gönderdiğim beden dili, yüz ifadesi gibi sözsüz mesajların farkındayım.	,653		
	7. Hissettiğim duyguların farkında olurum.	,653		
	5. Yaşamımdaki bazı önemli olaylar neyin önemli neyin önemsiz olduğunu yeniden değerlendirmeme yol açtı.	,580		
	11. Beni mutlu edecek uğraşlar bulmaya çalışırım.	,561		
	Duyguların Değişimi	22. Duygularımda ne zaman bir değişiklik olsa aklıma yeni fikirler gelir.		
21. Bir kişi bana hayatındaki önemli bir olaydan bahsettiğinde ben de aynıını yaşamış gibi olurum.		,614		
25. Diğer insanların kendilerini nasıl hissettiklerini sadece onlara bakarak anlayabilirim.		,601		
Duygulardan Faydalanma	23. Sorunları çözüm biçimim üzerinde duygularımın etkisi yoktur.	,742	7,975	,602
	6. Duygularımın yaşam kalitem üzerinde etkisi yoktur.	,651		
	13. Başkaları üzerinde bıraktığım etkiyle pek ilgilenmem.	,548		
	9. Güzel duygular hissettiğimde bunu nasıl sonlandıracağımı bilirim.	,434		

Duyulara Olan Güven	16. Genellikle duygularımın niçin değiştiğini bilmem. 15. Yeni fikirler üretmem gerektiğinde duygularım işimi kolaylaştırmaz. 8. Genellikle iyi şeyler olmasını beklemem. 24. Bir zorlukla karşılaştığım zaman umutsuzluğa kapılırım çünkü başarısız olacağıma inanırım.	,720 ,613 ,570 ,509	7,669	,698
Duyuların İfadesi	4. Diğer insanların beden dili, yüz ifadesi gibi sözel olmayan mesajlarını anlamakta zorlanırım. 27. Kişinin ses tonundan kendini nasıl hissettiğini anlamakta zorlanırım.	,802 ,749	6,546	,617
Toplam Varyans			52,261	
Kaiser-Meyer-Olkin, Bartlett Küresellik Testi	,869			
Approx. Chi- Square	2523,817			
sd	231			
Manidarlık	,000			

Güvenilirlik analizleri sonucu; iyimserlik/ruh halini düzenlemenin cronbach alfa değeri 0,81; duyguların değişiminin cronbach alfa değeri 0,61; duygulardan faydalanmanın cronbach alfa değeri 0,602; duygulara olan güvenin cronbach alfa değeri 0,69 ve duyguların ifadesinin cronbach alfa değeri 0,61 olarak tespit edilmiştir. Duygusal zekâya ait beş faktörün de cronbach alfa değerleri güvenilirlik açısından kabul edilebilir düzeydedir. Değerin 0,5'ten küçük olması kabul edilemez, değer 0,5-0,6 aralığında olması zayıf, 0,6-0,7 aralığında olması kabul edilebilir, 0,7-0,9 aralığında olması iyi ve 0,9'dan büyük olması mükemmel güvenilirlik düzeyi olarak yorumlanmaktadır (Kılıç, 2016).

4.2. Duygusal Emeğe İlişkin Faktör ve Güvenirlilik Analizi Bulguları

Duygusal emeğe ilişkin faktör analizi ve güvenilirlik analizi sonuçları Tablo 3'de gösterilmektedir.

Tablo 3: Duygusal Emeğe İlişkin Faktör ve Güvenirlilik Analizi Tablosu

Faktör Adı	Soru İfadesi	Faktör Yüğü	Açıklanan Varyans	Cronbach alfa
Derinlemesine Davranış	8. Hislerimi değiştirmek için olaylara olumlu yönünden bakmaya çalışırım.	,782	30,507	,786
	6. Hayret verici durumlarda bile sakinliğimi koruyabilirim.	,774		
	5. Hoşuma gitmeyen bir davranış karşısında, kızgınlığımı gizleyebilirim.	,716		
	9. Bana mutluluk veren şeylere odaklanmaya çalışırım.	,674		
	7. İnsanlara standart tepkiler verebilmek için duygularımı bastırırım.	,626		
Yüzeysel Davranış	3. Durumları en uygun şekilde idare edebilmek için rol yaparım.	,821	25,351	,743
	2. Kendimi, sahnedeki bir oyuncuymuşum gibi hissediyorum.	,778		
	1. İnsanlara karşı yüzeysel de olsa arkadaşça davranmam gerekir.	,653		
	4. Taktiksel olarak insanları değerli hissettiririm.	,644		
Toplam Varyans			55,857	
Kaiser-Meyer-Olkin,	,806			

Bartlett Küresellik Testi Approx. Chi- Square	1164,696			
sd	36			
Manidarlık	,000			

Varimax döndürme tekniği ile yapılan faktör analizi sonucu KMO değeri 0,806 olarak bulunmuştur. Bartlett's testi sonucu ulaşılan p değerinin 0,05'ten küçük olması sebebiyle testini anlamlı olduğu bulunmuştur ($p < 0,05$). Duygusal emek ölçeğine yapılan faktör analizi sonucunda toplam varyansın %55,857'sini açıklayan iki faktörlü bir yapı ortaya çıkmıştır. Bu faktörler; derinlemesine davranış ve yüzeysel davranış olarak isimlendirilmiştir. Analiz sonuçlarına göre derinlemesine davranış varyansın %30,507'sini, yüzeysel davranış ise varyansın %25,351'ini açıklamaktadır. Yapılan güvenilirlik analizleri sonucunda da derinlemesine davranışın cronbach alfa değeri 0,786 ve yüzeysel davranışın cronbach alfa değeri 0,743 olarak tespit edilmiştir.

4.3. Çalışanların Müşterilere Yönelik Davranışları ile İlgili Faktör ve Güvenirlilik Analizi

Çalışanların müşterilere yönelik davranışları ölçeği 9 maddeden oluşmaktadır. Faktör analizi sonucu ifadelerin tek faktörden oluştuğu tespit edilmiştir (Tablo 4). KMO değeri ,930 olarak bulunmuştur. Toplam varyans 71,200'dür. Çalışanların müşterilere yönelik davranış biçimi değişkeninin cronbach alfa değeri güvenilirlik açısından kabul edilebilir düzeydedir (Cronbach alpha=0,92).

Tablo 4: Çalışanların Müşterilere Yönelik Davranışlarına İlişkin Faktör ve Güvenirlilik Analizi Bulguları

Değişken Adı	Soru İfadesi	Faktör Yüğü	Açıklanan Varyans	Cronbach alfa
Çalışanların Müşterilere Yönelik Davranışları	7. Benim görev alanıma girmeyen sorunlarda bana başvuran müşterileri ilgili meslektaşlarıma yönlendiririm.	,890	71,200	,92
	9. Müşterilere yardım ederken, neşeli davranmaya çalışırım.	,874		
	1. Sinirli müşterilerimle bile, olaylara onların bakış açısından bakmaya çalışarak konuşurum.	,861		
	2. Kendimi çok kötü hissettiğim zaman bile müşterilere arkadaşça davranıp gülümserim.	,852		
	4. Müşteriyle ilişki sırasında, benim duygularıma ters gelse bile, o sırada işim icabı göstermem gereken duygu ne ise, onu hissettirmeye çalışırım.	,850		
	6. Müşteri bir şikâyette bulunduğu zaman, şirket politikaları çerçevesinde sorunu çözme gayreti gösteririm.	,835		
	3. Müşterilerle etkileşim sırasında içimden geçenleri hissettirmemek için gayret gösteririm.	,827		
	5. Asabi bir müşteri ile konuşurken sinirlenmemek için kendimi rahatlatacak şeyler düşünmeye çalışırım.	,790		
	8. Sorun yaşayan müşterinin ikna olduğunu görünceye kadar kendisiyle ilgilenmeye devam ederim.	,721		
Toplam Varyans			71,200	
Kaiser-Meyer-Olkin, Bartlett Küresellik Testi Approx. Chi-Square	,930 2318,699			
sd	36			
Manidarlık	,000			

4.4. Ölçme Araçları ile İlgili Betimsel İstatistikler ve Korelasyon Analizi

Değişkenlere ilişkin betimsel istatistikler Tablo 5’de gösterilmektedir.

Tablo 5: Ölçme Araçları İle İlgili Betimsel İstatistikler

Değişkenler ve Boyutları	N	Ortalama	Standart Sapma
1.Duygusal Zekâ	421	3,94	,53
İyimserlik / Ruh Halini Düzenleme	421	5,11	,78
Duyguların Değişimi	421	4,08	,95
Duygulardan Faydalanma	421	3,33	,89
Duygulara Olan Güven	421	2,64	,90
Duyguların İfadesi	421	3,69	,85
2.Duygusal Emek	421	4,06	,94
Derinlemesine Davranış	421	4,25	1,10
Yüzeysel Davranış	421	3,91	1,13
3.Çalışanların Müşterilere Yönelik Davranışları	421	4,88	,84

Duygusal zekaya yönelik ölçüğe ait ortalama 3,94 (Std. Sapma 0,53) olarak hesaplanmış ve 6’lı likert ölçüğünde katılımcıların “bazen katılıyorum” cevabına yakın olumlu yanıtlar verdikleri görülmüştür. Duygusal emek ortalamaları incelendiğinde ölçüğe ait ortalama 4,06 (Std. Sapma 0,94) olarak hesaplanmış, katılımcıların “bazen katılıyorum” a yakın olumlu yanıtlar verdikleri görülmüştür. Çalışanların müşterilere yönelik davranışları ölçüğüne ait ortalama ise 4,88 (Std. Sapma 0,84) olarak hesaplanmış ve katılımcıların, 6’lı likert ölçüğünde “çok sık” a yakın olumlu yanıtlar verdikleri görülmüştür.

Araştırmada kullanılan ölçüklere ait faktörlerin ve ana değişkenlerin ilişkilerini açıklamak üzere korelasyon analizi yapılmıştır. Tüm faktörlerin ilişkilerini gösteren korelasyon matrisi Tablo 6’da gösterilmiştir.

Tablo 6: Değişkenler ve Alt Faktörler Bazında Korelasyon Analizleri

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Duygusal Zekâ	1									
İyimserlik /Ruh Halini Düzenleme	,812**	1								
Duyguların Değişimi	,631**	,544**	1							
Duygulardan Faydalanma	,620**	,313**	,218**	1						
Duygulara olan Güven	,416**	,000	,030	,168**	1					
Duyguların İfadesi	,532**	,382**	,229**	,259**	,150**	1				
Duygusal Emek	,448**	,515**	,419**	,205**	-,033	,155**	1			
Derinlemesine Davranış	,379**	,473**	,362**	,208**	- ,134**	,160**	,783**	1		
Yüzeysel Davranış	,379**	,408**	,349**	,148**	,050	,110*	,890**	,414**	1	
Çalışanların Müşterilerine Yönelik Davranışları	,472**	,541**	,398**	,309**	-,096*	,265**	,523**	,508**	,394**	1

**p< ,01 *p<,05

Korelasyon katsayısı değerlerine bakıldığı zaman, 0 ile 0,35 arası düşük, 0,35 ile 0,60 arası orta, 0,60’ ın üstü ise kuvvetli ilişkiyi göstermektedir (Saunders vd., 2016). Ana değişkenler arasındaki korelasyon değerlerine bakıldığında, duygusal zekâ ile duygusal emek arasında orta düzeyde ve pozitif yönlü bir ilişki görülmüştür (r=0,448, p<0,01). Duygusal zekâ ile çalışanların müşterilere yönelik davranışları arasında orta düzeyde pozitif yönlü ilişki bulunmaktadır (r=0,472, p<0,01). Duygusal emek ile çalışanların müşterilerine yönelik davranışları arasındaki ilişki orta düzeyde ve pozitif yönlüdür (r=,523, p<0,01).

4.5. Regresyon Analizi

Regresyon analizinde, bağımsız değişken olan duygusal zekâ ve alt boyutlarının, bağımlı değişkenler olan duygusal emek ve çalışanların müşterilere olan davranış biçimi üzerindeki etkilerine bakılmıştır. Bağımlı değişkenler, ana değişken olarak analizlerde ele alınmıştır.

Tablo 7: Duygusal Zekânın Duygusal Emeğe Olan Etkisine İlişkin Regresyon Analizi

Bağımlı Değişken:			
Duygusal Emek			
Bağımsız Değişken	Beta	t değeri	p değeri
Duygusal Zekâ	,448	10,269	,000
R:,.44; R ² :.20; F değeri=105,45; p değeri=0,000			

Yapılan regresyon analizi sonucunda; duygusal zekâ değişkeninin, duygusal emek değişkenini % 20,1 oranında açıkladığı tespit edilmiştir. Araştırma modelindeki duygusal zekâ, duygusal emeği % 95 güven aralığında ($p < 0,05$, β : 0,448) pozitif yönlü olarak etkilemektedir (Tablo 7).

Tablo 8: Duygusal Zekânın Alt Boyutlarının Duygusal Emeğe Olan Etkisine İlişkin Regresyon Analizi

Bağımlı Değişken:			
Duygusal Emek			
Bağımsız Değişkenler	Beta	t değeri	p değeri
İyimserlik / Ruh Halini Düzenleme	,413	7,82	,000
Duyguların Değişimi	,197	4,01	,000
Duygulardan Faydalanma	,054	1,22	,222
Duygulara Olan Güven	-,039	-,93	,350
Duyguların İfadesi	-,056	-1,22	,220
R:,.54; R ² :.29; F değeri=35,41; p değeri=0,000			

Regresyon analizi sonuçlarına göre; duygusal zekâ alt boyutlarından “iyimserlik / ruh halini düzenleme” ve “duyguların değişimi”, duygusal emeği %29,9 oranında açıklamaktadır. Duygusal zekânın alt boyutu olan “iyimserlik / ruh halini düzenleme”, duygusal emeği %95 güven aralığında ($p < 0,05$, β : 0,413) pozitif yönlü; duygusal zekânın diğer alt boyutu olan “duyguların değişimi” duygusal emeği %95 güven aralığında ($p < 0,05$, β : 0,197) pozitif yönlü olarak etkilemektedir. Duygusal zekânın diğer alt boyutları olan; “duygulardan faydalanma”, “duygulara olan güven” ve “duyguların ifadesi” ise duygusal emek üzerinde anlamlı bir etkiye sahip değildir ($p > 0,05$) (Tablo 8).

Tablo 9: Duygusal Zekânın Çalışanların Müşterilere Yönelik Davranışlarına Olan Etkisine İlişkin Regresyon Analizi

Bağımlı Değişken:			
Çalışanların Müşterilere Yönelik Davranışları			
Bağımsız Değişken	Beta	t değeri	p değeri
Duygusal Zekâ	,472	10,95	,000
R:,.47; R ² :.22; F değeri=120,05; p değeri=0,000			

Yapılan regresyon analizi sonucunda; duygusal zekâ değişkeninin, çalışanların müşterilere yönelik davranışları değişkenini % 22,3 oranında açıkladığı tespit edilmiştir. Araştırma modelindeki duygusal zekâ çalışanların müşterilere yönelik davranışlarını % 95 güven aralığında ($p < 0,05$, β : 0,472) pozitif yönlü olarak etkilemektedir (Tablo 9).

Tablo 10: Duygusal Zekânın Alt Boyutlarının Çalışanların Müşterilere Yönelik Davranışlarına Olan Etkisine İlişkin Regresyon Analizi

Bağımlı Değişken:			
Çalışanların Müşterilere Yönelik Davranışları			
Bağımsız Değişkenler	Beta	t değeri	p değeri
İyimserlik / Ruh Halini Düzenleme	,390	7,65	,000

Duyguların Değişimi	,140	2,96	,003
Duygulardan Faydalanma	,163	3,81	,000
Duygulara Olan Güven	-,137	-3,36	,001
Duyguların İfadesi	-,062	1,40	,160
R: ,58; R ² : ,34; F değeri=44,04; p değeri=0,000			

Regresyon analizi sonuçlarına göre; duygusal zekâ alt boyutlarından “iyimserlik / ruh halini düzenleme”, “duyguların değişimi”, “duygulardan faydalanma” ve “duygulara olan güven”, çalışanların müşterilere yönelik davranışlarını %34 oranında açıklamaktadır. Duygusal zekânın alt boyutu olan “iyimserlik / ruh halini düzenleme”, çalışanların müşterilere yönelik davranışlarını %95 güven aralığında ($p < 0,05$, β : 0,390) pozitif yönlü; “duyguların değişimi” çalışanların müşterilere yönelik davranışların %95 güven aralığında ($p < 0,05$, β : 0,140) pozitif yönlü; “duygulardan faydalanma” çalışanların müşterilere yönelik davranışların %95 güven aralığında ($p < 0,05$, β : 0,163) pozitif yönlü ve “duygulara olan güven” çalışanların müşterilere yönelik davranışların %95 güven aralığında ($p < 0,05$, β : 0,137) negatif yönlü olarak etkilemektedir. Duygusal zekânın diğer alt boyutu olan; “duyguların ifadesi” ise çalışanların müşterilere yönelik davranışları üzerinde anlamlı bir etkiye sahip değildir ($p > 0,05$) (Tablo 10).

Bu analizlere göre, hipotez testlerinin sonuçları aşağıdaki tabloda özetlenmiştir.

Tablo 11: Hipotez Testi Sonuçları

Hipotezler	Sonuç
H1: Duygusal zekâ, duygusal emek davranışlarını olumlu yönde etkiler.	Kabul
H1a: Duygusal zekânın alt boyutu olan iyimserlik/ruh halini düzenleme, duygusal emek davranışlarını olumlu yönde etkiler.	Kabul
H1b: Duygusal zekânın alt boyutu olan duyguların değişimi duygusal emek davranışlarını olumlu yönde etkiler.	Kabul
H1c: Duygusal zekânın alt boyutu olan duygulardan faydalanma, duygusal emek davranışlarını olumlu yönde etkiler.	Red
H1d: Duygusal zekânın alt boyutu olan duygulara olan güven duygusal emek davranışlarını olumlu yönde etkiler.	Red
H1e: Duygusal zekânın alt boyutu olan duyguların ifadesi, duygusal emek davranışlarını olumlu yönde etkiler.	Red
H2: Duygusal zekâ, çalışanların müşterilere yönelik davranışlarını olumlu yönde etkiler.	Kabul
H2a: Duygusal zekânın alt boyutu olan iyimserlik/ruh halini düzenleme, çalışanların müşterilere yönelik davranışlarını olumlu yönde etkiler.	Kabul
H2b: Duygusal zekânın alt boyutu olan duyguların değişimi çalışanların müşterilere yönelik davranışlarını olumlu yönde etkiler.	Kabul
H2c: Duygusal zekânın alt boyutu olan duygulardan faydalanma çalışanların müşterilere yönelik davranışlarını olumlu yönde etkiler.	Kabul
H2d: Duygusal zekânın alt boyutu olan duygulara olan güven çalışanların müşterilere yönelik davranışlarını olumlu yönde etkiler.	Kabul
H2e: Duygusal zekânın alt boyutu olan duyguların ifadesi, çalışanların müşterilere yönelik davranışlarını olumlu yönde etkiler.	Red

Tablo 11'e göre H1, H1a, H1b, H2, H2a, H2b, H2c, H2d hipotezleri kabul edilirken, diğer hipotezler reddedilmiştir.

5. Sonuç

Perakende sektöründe yer alan meslekler, sektör yapısı gereği yoğun müşteri iletişimi ve duygusal emek gösterimi gerektirmektedir. Bu sektörde çalışanların ortaya koydukları duygusal emek davranışları ve müşterilere yönelik davranışlar, işletmenin başarısını doğrudan etkilemektedir. Alinyazın incelendiğinde özellikle farklı sektörlerde duygusal zekâ ve iş performansı ilişkisini açıklamaya yönelik araştırmalara rastlamak mümkündür. Duygusal zekâ ile çalışanların duygusal emek davranışları ve müşterilere yönelik davranışları arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki olabileceği, eğer anlamlı bir ilişki var ise bu ilişkinin analiz edilerek işletmelerin başarısına katkı sağlayacak

şekilde değerlendirilebileceği düşüncesiyle bu araştırmada; perakende çalışanlarının duygusal zekâ düzeylerinin, duygusal emek davranışlarına ve müşterilere yönelik davranışlarına etkisinin araştırılması amaçlanmıştır.

Örneklemedeki çalışanların duygusal zekâ gösterimlerinde en fazla iyimserlik / ruh halini düzenleme ve duyguların değişiminden faydalandıkları söylenebilmektedir. Perakende sektöründe, müşteriler ile birebir iletişim ve satış baskısının fazlasıyla ön plana çıktığı düşünüldüğünde; çalışanların müşteriler ile iletişimlerinde ruh halini düzenlemeye çalışmaları ve hedeflerini gerçekleştirme konusunda iyimser olmaları sektörün gereksinimleriyle uyumaktadır. Ayrıca müşterileri ve ekip arkadaşları ile olan etkileşimleri sonucu duygularının değişmesi de işin doğası gereği beklenen bir durumdur. Duyguların ifadesinin ortalamasının, ana değişken olan duygusal zekânın ortalamasından daha düşük olması ise; müşteriler ve ekip arkadaşları ile kurdukları iletişimde işleri gereği gerçekte hissettikleri duyguları olduğu gibi karşı tarafa yansıtılmaları gerekliliğinden kaynaklanabilir. Duygusal emek açısından bakıldığında, yüzeysel davranışın çalışanların duygularını değiştirmeksizin sadece davranışlarını değiştirdiği; derinlemesine davranış ise hem duygularını hem de davranışlarını değiştirdiği durumu ifade etmekteydi. Analizler sonucu örneklemedeki çalışanların duygusal emek gösterimlerinde derinlemesine davranıştan daha fazla faydalandıkları görülmektedir. Örneklemedeki çalışanların, müşterilere yönelik olumlu davranışlar gösterdiğini ortaya koymaktadır.

Yapılan analizler sonucunda; “Duygusal zekâ, çalışanların duygusal emek davranışlarını olumlu yönde etkilemektedir” şeklinde ifade edilen araştırma hipotezi çalışmada desteklenmiştir. Bununla birlikte alt hipotezlerden duygusal zekânın alt boyutları ele alındığında; iyimserlik/ruh halini düzenleme ile duygusal emek arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu görülmektedir. Daha iyimser olan ve ruh halini düzenleyebilen çalışanlar daha fazla duygusal emek sergilerler. Perakende sektöründe asıl amaç satış hedeflerine ulaşmaktır. Bu sebeple, daha iyimser olan çalışanların, hedeflerine ulaşacakları inancıyla daha fazla motivasyona sahip olduklarını ve satış yapabilmek için servis sürecinde daha fazla duygusal emek sergilediklerini söylenebilir. Yine benzer şekilde ruh halini düzenleyebilen çalışanların, servis sürecinde bu durumdan faydalanmaları ve daha fazla duygusal emek sergileyerek başarıya ulaşmaları mümkün olacaktır. Duygusal emeğin alt boyutları ele alındığında; iyimserlik/ruh halini düzenleme boyutunun, derinlemesine davranış ile olan pozitif yönlü ilişkisinin, yüzeysel davranış ile olan pozitif yönlü ilişkisine oranla daha yüksek olduğu görülmektedir. Bu durum iyimser olan ve ruh halini düzenlemede daha başarılı olan perakende çalışanlarının, duygusal emek gösterimlerinde daha çok derinlemesine davranıştan faydalandığını göstermektedir. Yani hedeflerine ulaşmada daha inançlı, iyimser olan ve ruh halini beklentilere uygun şekilde düzenleyebilen çalışanların derinlemesine davranış yoluyla ortaya koydukları duygusal emek düzeyi de yüksektir. Özetle, iyimserlik ve ruh halini düzenleme yetenekleri arttıkça, derinlemesine davranışlar da artmaktadır. Duygusal zekânın alt boyutlarından olan duyguların değişimi ile duygusal emek arasında pozitif yönlü ilişki tespit edilmiştir. İşleri gereği duygularını istedikleri yönde değiştirebilen çalışanların, duygusal emek davranışları olumlu yönde etkilenmektedir. Duygusal zekânın alt boyutlarından olan duygulardan faydalanma ile duygusal emek arasında pozitif yönlü ilişki tespit edilmiştir. Bu durum duygulardan faydalanma yeteneğinin, duygusal emek davranışlarını arttırdığını göstermektedir. Duygusal emeğin alt boyutları ele alındığında; duyguların ifadesi boyutunun, derinlemesine davranış ile olan pozitif yönlü ilişkisinin, yüzeysel davranış ile olan pozitif yönlü ilişkisine oranla daha yüksek olduğu görülmektedir. Bu durum, duygularını ifade etmede başarılı olan çalışanların derinlemesine davranış göstermeye daha yatkın olduğu şeklinde yorumlanabilir. “Duygusal zekâ, çalışanların müşterilere yönelik davranışlarını olumlu yönde etkilemektedir” şeklinde ifade edilen araştırma hipotezi de bu çalışmada desteklenmiştir. Duygusal zekânın alt boyutları ele alındığında; iyimserlik/ruh halini düzenleme, duyguların değişimi, duygulardan faydalanma ile çalışanların müşterilere yönelik davranışları arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. İyimser olan çalışanlar, hedeflerine ulaşacaklarına inanarak kendi iç motivasyonlarını arttırabilirler. Bu durum ise, satış yapabilmek için müşterilerine daha olumlu davranışlar sergilemelerini sağlayabilir. Duygularını kolaylıkla değiştirebilen çalışanlar, hizmet sürecinde kendisinden beklenen duyguları sergilemede daha başarılıdır ve bu durum müşteriye karşı daha olumlu davranış sergilemelerine katkı sağlamaktadır. Ancak duygulara güven konusunda müşterinin beden dilini kontrol etmekte zorlandıkça, müşterilerine daha olumsuz davranışlar gösterebilmektedir. Çıkan sonuç bunu desteklemektedir.

Genel bir değerlendirme ile; duygusal emek üzerinde özellikle duygusal zekânın alt boyutlarından iyimserlik/ruh halini düzenleme ve duyguların değişiminin diğerlerine göre daha yüksek bir pozitif etkiye sahip olduğu görülmektedir. Çalışanların müşterilere yönelik davranışları üzerinde ise, yine iyimserlik/ruh halini düzenleme ve duyguların değişimi alt boyutları daha yüksek etkiye sahip olmakla beraber, duygulardan faydalanma alt boyutunun da düşük seviyede bir etkisi olduğu görülmektedir.

Sınırlılıklar ve Öneriler

Evrendeki çalışan sayısının çok fazla olması, zaman ve maliyet kısıtları gibi sebeplerle, belli katılımcılardan örneklem oluşturulmuş ve oluşturulan bu örneklemin sektöre yönelik büyük oranda doğru bilgiler vereceği varsayılmıştır. Bu çalışmada konu sınırlılığı açısından, duygusal zekâ, duygusal emek ve çalışanların müşterilere yönelik davranışları konuları ele alınmıştır. Bu araştırma perakende sektörü mağaza çalışanlarından oluşan bir örneklem üzerinde gerçekleştirildiği için elde edilen sonuçların diğer sektörlerde geçerli olacağı sonucuna varılamaz. Hatta ankette yer alan ifadeler mağaza çalışanlarına yönelik olduğundan, perakende sektöründe farklı işkollarında çalışanlar için de aynı sonuçlara ulaşmak mümkün olmayacaktır.

Perakende sektöründe, çalışma koşullarının zorluğu ve çalışanların sektöre olan bakış açıları sebebiyle, çalışan devir oranının diğer sektörlerle göre çok daha yüksek olduğu görülmektedir. Bu durum, çalışanın sektördeki işletmelerde ortalama kıdem süresini düşürmekte; işletmelerin de eğitim ve gelişim gibi insan kaynakları süreçlerine odaklanmalarını ve yatırım yapmalarını zorlaştırmaktadır. Bu sebeple sektörde, seçme ve yerleştirme sürecinde gerekli duygusal yetkinliklere sahip potansiyel adaylara ulaşmak daha da önemli bir hal almıştır. Bu bilgilerden hareketle; perakende sektöründe hizmet veren işletmelerin duygusal zekâyı işe alım süreçlerinde bir değerlendirme aracı olarak kullanmaları önerilebilir. Duygusal zekâ düzeyi yüksek çalışanların işletmeye dahil edilmesiyle, müşteri memnuniyeti ve satışlar arttırılabilir.

Bu kapsamda, sektör koşulları sebebiyle eğitim organizasyonunun zor ve maliyetli olduğu bilinmekle beraber, mevcut çalışanlara verilecek duygusal zekâ eğitimlerinin hizmet çıktılarında ve işletme başarısında olumlu katkı sağlayacağı düşüncesiyle işletmelere çalışanlarının duygusal zekâ yeteneklerini geliştirmeye yönelik eğitimler vermeleri önerilebilir. Ayrıca zor çalışma koşulları, yüksek işgören devir oranları ve eğitim faaliyetlerin zor ve maliyetli olması sebebiyle; duygusal zekânın henüz seçme ve yerleştirme sürecine dahil edilmesiyle ilerleyen dönemlerde oluşacak eğitim ve gelişim maliyetlerinin azaltılması da sağlanabilir.

Araştırma örnekleminin yaklaşık olarak yarısını mağaza yöneticileri oluşturmaktadır. Mağaza yöneticilerinden birebir satış yapmalarının yanı sıra ayrıca ekiplerini satışa motive ederek, hedefe ulaştırmaları da beklenmektedir. Mağaza yöneticilerinin hedeflere ulaşma konusundaki inançları, satış ekibinin de inanç düzeyini etkilemekte ve hedefe giden süreçteki motivasyonlarını etkilemektedir. Çalışma kapsamında özellikle duygusal emeği ve çalışanların müşterilere yönelik davranışlarını en şiddetli etkileyen duygusal zekâ yetkinliğinin iyimserlik/ruh halini düzenleme olduğu görülmektedir. Bu yeteneğe sahip olan çalışanlar, kendi içsel motivasyonlarını sağlayarak hedeflerine ulaşma konusunda daha istekli olabilir. Ancak mevcut her çalışanın gelişmiş duygusal zekâ yeteneklerine sahip olması beklenemez. Bu durumda mağaza yöneticilerinin duygusal zekâ yetkinliklerinin ekip üzerindeki etkisi oldukça önemli bir hal almaktadır. Yüksek duygusal zekâyı sahip yöneticiler, çalışanları ile daha kolay iletişim kurabilir, onların sorunlarını çözebilir, yeri geldiğinde motive edebilir. Dolayısıyla çalışanlarının hedeflerine ulaşmaları için daha uygun çalışma koşullarını sağlayabilir.

Kaynakça

- Altunışık, R., R. Coşkun, S. Bayraktaroğlu ve E. Yıldırım. (2007). Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri. 5. Baskı. Sakarya Yayıncılık, Sakarya.
- Ashforth, B. E., Ronald H. Humphrey. (1993). *Emotional Labor In Service Roles: The Influence of Identity*. The Academy of Management Review. 18 (1), 88-115.

- Aslan, Şebnem. (2013). Duygusal Zekâ: Dönüşümcü ve Etkileşimci Liderlik. 2 bs. Eğitim Kitabevi. Konya.
- Austin, E. J., Dore, T. C., O'Donovan, K. M. (2008). Associations of personality and emotional intelligence with display rule perceptions and emotional labour. *Personality and Individual Differences*, 44(3), 679-688.
- Bar-On, Reuven. (2006). *The Bar-On Model of Emotional Social Intelligence (ESI)*. Psicothema. 18, 13-25.
- Barrick, M. R., Stewart, G. L., Piotrowski, M. (2002). Personality and job performance: Test of the mediating effects of motivation among sales representatives. *Journal of applied psychology*, 87(1), 43.
- Bradberry, Travis, Jean Greaves. (2006). Duygusal Zekânızı Keşfedin. çev. Sevda Kubilay. 1.bs. Turuva Yayınları, İstanbul.
- Brotheridge, C. M. (2006). *The Role of Emotional Intelligence and Other Individual Difference Variables in Predicting Emotional Labor Relative to Situational Demands*. Psicothema, 139-144.
- Chu, K. H. (2002). The Effects of Emotional Labor On Employee Work Outcomes. PhD Thesis. Virginia Tech.
- Cooper, R. K., Ayman, S. (2010). Liderlikte Duygusal Zekâ. çev. Zelal Bedriye Ayman, Banu Sancar. Sistem Yayıncılık, İstanbul
- Cooper, R. K., Sawaf, A. (1998). Executive EQ: Emotional intelligence in leadership and organizations, Berkley Publishing Group, Newyork.
- Erkmen, T., Esen, E. (2014). *The Mediating Role of Trust to Managers on the Relationship Between Corporate Reputation Practices and Employees' Course of Actions to Customers*, Social Responsibility Journal, 10(2), 282- 296.
- Gardner, H. (1983). The Theory Of Multiple Intelligences. Basic Books. Newyork
- Goleman, D. (2014). Duygusal Zekâ: Neden IQ'dan Daha Önemlidir?. çev. Banu Seçkin Yüksel. 5.bs. Varlık Yayınları, İstanbul.
- Grandey, A. A. (2000). *Emotion Regulation in the Workplace: A New Way to Conceptualize Emotional Labor*. Journal of Occupational Health Psychology. 5 (1), 95-110.
- Hochschild, A. R. (2003). The Management Heart: Commercialization of Human Feeling. University of California Press. London. England.
- Kılıç, S. (2016). Cronbach's alpha reliability coefficient. *Psychiatry and Behavioral Sciences*, 6(1), 47.
- Kruml, S. M., Geddes, D. (2000). *Exploring The Dimensions of Emotional Labor: The Heart of Hochschild's Workbook*. Management Communication Quarterly. 14(1), 8-49.
- Lee, J. J., Ok, C. (2012). *Reducing Burnout And Enhancing Job Satisfaction: Critical Role Of Hotel Employees' Emotional Intelligence And Emotional Labor*. International Journal of Hospitality Management, 31(4), 1101-1112.
- Liao, H., Chuang, A. (2004). *A multilevel investigation of factors influencing employee service performance and customer outcomes*. Academy of Management journal, 47(1), 41-58.
- Mayer, J. D., Caruso, D. R., Salovey, P. (1999). *Emotional Intelligence Meets Traditional Standards for an Intelligence*. Intelligence. 27(4), 267-298.
- Mikolajczak, M., Menil, C., Luminet, O. (2007). *Explaining the Protective Effect of Trait Emotional Intelligence Regarding Occupational Stress: Exploration of Emotional Labour Processes*. Journal of Research in Personality, 41(5), 1107-1117.
- Morris, J. A., Feldman, D. C. (1996). *The Dimensions, Antecedents, And Consequences of Emotional Labor*. The Academy of Management Review. 21(4), 986-1010.
- Pala, T., Sürgevil, O. (2016). *Duygusal Emek Ölçeği: Ölçek Geliştirme, Güvenilirlik ve Geçerlilik Çalışması*. Ege Academic Review, 16(4), 773-787.

- Polatçı, S., Özzer, K. (2015). *Duygusal Emek Stratejilerinin Duygusal Zekânın Tükenmişliğe Etkisindeki Rolü*. Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi. 15(3), 131-156.
- Salovey, P., Mayer, J. D. (1990). *Emotional Intelligence*. *Imagination, Cognition and Personality*, 9 (3), 185-211.
- Salovey, P., Grewal, D. (2005). *The science of emotional intelligence*. *Current Directions in Psychological Science*, 14, 281-285
- Saunders, M., Lewis, P, Thorhill, A., *Research Methods for Business Students*, Pearson Education, London.
- Schutte, Nicola S., Malouff, J. M., Hall, E.L., Haggerty, D. J., Cooper, J. T., Gordan, C. J., Dornheim, L. (1998). *Development and Validation of a Measure of Emotional Intelligence*. *Personality and Individual Differences*, 25, 167-177.
- Sergeant, A., Frenkel, S. (2000). *When do customer contact employees satisfy customers?* *Journal of Service Research*, 3(1), 18-34.
- Tatar, Arkun, Tok, S., Saltukoğlu, G. (2011). *Gözden Geçirilmiş Schutte Duygusal Zekâ Ölçeğinin Türkçe'ye Uyarlanması ve Psikometrik Özelliklerinin İncelenmesi*. *Klinik Psikofarmakoloji Bülteni*. 21,(4), 325-338.